



Co-funded by
the European Union

Ferramentas e métodos

FERRAMENTAS PARA REDUZIR A INCERTEZA DE UMA IDEIA

INOVAÇÃO ABERTA

O que é a inovação aberta?

A inovação aberta é definida como uma abordagem estratégica que não só abraça os esforços de colaboração, como também procura ativamente contributos externos, abrangendo ideias, tecnologias e conhecimentos especializados. Este quadro dinâmico acelera a inovação através da exploração de uma rede diversificada, reconhecendo que as ideias inovadoras podem surgir tanto internamente como de fontes externas. Desde a promoção da criatividade ao desenvolvimento, a inovação aberta aproveita o poder da inteligência coletiva, impulsionando as organizações para avanços revolucionários.

Nos modelos tradicionais de inovação fechada, as empresas confiam principalmente nos seus departamentos internos de investigação e desenvolvimento (I&D) para a conceção, o desenvolvimento de novos produtos ou serviços e a sua colocação no mercado. No entanto, a inovação aberta adota uma abordagem mais inclusiva, procurando ativamente contributos e parcerias externas.

Modelo de inovação aberta: Principais características

O modelo de inovação aberta é caracterizado por várias características-chave que o distinguem das abordagens tradicionais de inovação fechada. Eis as principais características do modelo de inovação aberta:

Colaboração: A inovação aberta enfatiza a colaboração e as parcerias com entidades externas, como clientes, fornecedores, instituições de investigação, start-ups e até concorrentes. Reconhece que a inovação pode ser acelerada aproveitando a experiência e os recursos de uma rede mais alargada.

Inputs externos: Na inovação aberta, as organizações procuram ativamente contributos e ideias externas para complementar os seus esforços internos de I&D. Isto pode implicar a recolha de informações dos clientes, ideias de crowdsourcing, colaboração com peritos externos ou licenciamento de tecnologias de outras empresas.

Partilha de conhecimentos: A inovação aberta promove a partilha de conhecimentos, informação e experiência para além das fronteiras organizacionais. Encoraja a troca de ideias através de plataformas, redes e colaborações, permitindo o fluxo de informação entre diferentes partes interessadas.

Inovação inbound e outbound: A inovação aberta envolve abordagens de entrada e de saída. A inovação de entrada refere-se à aquisição de ideias, tecnologias e conhecimentos externos, enquanto a inovação de saída se entra no aproveitamento dos ativos internos através do seu licenciamento ou comercialização com parceiros externos.

Iterativa e ágil: A inovação aberta reconhece que o processo de inovação é iterativo e requer frequentemente flexibilidade e adaptação. Incentiva a aprendizagem contínua, a experimentação e os ciclos de feedback para aperfeiçoar e melhorar ideias e soluções.

Desenvolvimento de ecossistemas: A inovação aberta promove o desenvolvimento de ecossistemas de inovação, onde as organizações podem ligar-se, colaborar e partilhar recursos. Estes ecossistemas podem incluir clusters tecnológicos, incubadoras, aceleradores e plataformas de colaboração que facilitam as interações e a troca de conhecimentos.

Partilha de riscos e recompensas: A inovação aberta reconhece que os riscos e as recompensas associados à inovação podem ser partilhados entre diferentes parceiros. Isto inclui investimentos partilhados, joint ventures, acordos de licenciamento ou modelos de partilha de receitas que permitem que vários intervenientes beneficiem de inovações bem sucedidas.

Abordagem centrada no cliente: A inovação aberta coloca uma forte ênfase na compreensão das necessidades dos clientes e no seu envolvimento no processo de inovação. Procura criar valor em conjunto, envolvendo ativamente os clientes no fornecimento de feedback, ideias e conhecimentos.

Vantagens da inovação aberta

1. Acesso a um conjunto mais alargado de ideias e conhecimentos: A inovação aberta permite que as organizações recorram a fontes externas de inovação, tais como clientes, fornecedores, instituições de investigação e empresas em fase de arranque. Isto permite o acesso a uma gama mais alargada de ideias, conhecimentos e competências que podem não estar disponíveis internamente.

2. Tempo de colocação no mercado mais rápido: Ao colaborar com parceiros externos, as organizações podem acelerar os seus processos de inovação. A inovação aberta permite um

desenvolvimento e comercialização mais rápidos de novos produtos ou serviços, tirando partido de recursos e capacidades externos.

3. Redução dos custos de I&D: A inovação aberta permite às organizações partilhar os custos e os riscos associados à inovação. Ao estabelecerem parcerias com entidades externas, as empresas podem aceder a recursos, tecnologias e conhecimentos especializados sem terem de investir fortemente em I&D interna.

4. Maior flexibilidade e agilidade: A inovação aberta promove a flexibilidade e a adaptabilidade face às mudanças na dinâmica do mercado. Ao tirar partido dos contributos externos, as organizações podem responder rapidamente às tendências emergentes, às necessidades dos clientes e à inovação tecnológica.

5. Aumento da competitividade: A inovação aberta ajuda as organizações a manterem-se competitivas, tirando partido dos conhecimentos e capacidades externos. Ao aceder a um vasto conjunto de perspectivas e competências, as empresas podem desenvolver produtos ou serviços mais inovadores e competitivos.

Desafios da inovação aberta:

1. Preocupações com a propriedade intelectual (PI): A partilha de conhecimentos e a colaboração com parceiros externos podem suscitar preocupações quanto à proteção da propriedade intelectual. É necessária uma gestão cuidadosa dos direitos de propriedade intelectual, acordos contratuais e mecanismos de criação de confiança para garantir a proteção adequada de bens valiosos.

2. Gerir o processo de inovação: A inovação aberta pode conduzir a um maior volume de ideias e contributos, tornando crucial a existência de mecanismos eficazes para filtrar, avaliar e seleccionar as oportunidades mais promissoras. Gerir o processo de inovação e garantir a utilização efetiva dos recursos pode ser exigente.

3. Complexidades de coordenação e gestão: A inovação aberta implica a gestão de múltiplas parcerias externas, colaborações e fluxos de conhecimento. Coordenar atividades, alinhar objetivos e assegurar uma comunicação eficaz pode ser complexo, sobretudo quando se lida com diversos parceiros.

4. Controlo de qualidade e integração: As ideias e contributos externos podem variar em termos de qualidade, compatibilidade e alinhamento com os objetivos organizacionais. Avaliar e integrar as contribuições externas, mantendo a consistência e a coerência, pode ser um desafio que exige uma avaliação e gestão cuidadosas.

5. Encontrar os parceiros certos: Identificar e envolver os parceiros externos certos pode ser um desafio. Exige um conhecimento profundo do ecossistema externo, a criação de redes e o estabelecimento de relações de confiança com parceiros fiáveis e capazes.

6. Barreiras culturais e organizacionais: A adoção da inovação aberta pode exigir uma mudança cultural dentro de uma organização. Pode ser difícil ultrapassar a resistência interna à partilha de informação, à colaboração com parceiros externos e à adoção de uma mentalidade mais aberta e colaborativa.

Tipos de modelo de inovação aberta

1. Inovação de fora para dentro

Neste modelo, as organizações procuram ativamente ideias, tecnologias e conhecimentos externos para responder às suas necessidades de inovação.

Os exemplos incluem a recolha de informações sobre os clientes através de inquéritos ou grupos de discussão, o acompanhamento e a adoção de tecnologias emergentes de empresas em início de atividade ou de instituições de investigação e a participação em desafios ou concursos de inovação.

2. Inovação de dentro para fora

Este modelo centra-se no aproveitamento e comercialização de ideias internas, tecnologias ou propriedade intelectual fora da organização.

Os exemplos incluem o licenciamento ou a venda de tecnologias ou patentes proprietárias a parceiros externos ou empresas derivadas, a criação de programas de incubação de empresas em fase de início de atividade para fomentar e apoiar inovações internas ou a colaboração com entidades externas em esforços conjuntos de comercialização.

3. Inovação associada

A inovação associada envolve parcerias de colaboração entre organizações para desenvolver e comercializar conjuntamente produtos, serviços ou inovações tecnológicas.

Os exemplos incluem colaborações de investigação entre empresas e universidades, joint ventures ou alianças estratégicas para partilhar recursos e conhecimentos especializados, ou iniciativas de co-criação com clientes para desenvolver soluções personalizadas.

4. Redes de colaboração para a inovação

As redes de inovação colaborativa referem-se a redes de indivíduos ou organizações que colaboram e partilham conhecimentos para enfrentar desafios complexos ou impulsionar a inovação.

Entre os exemplos contam-se as plataformas de inovação online que facilitam a recolha coletiva de ideias, as comunidades de partilha de conhecimentos ou os fóruns temáticos de indústrias ou domínios específicos, ou os ecossistemas de inovação que reúnem várias partes interessadas para promover a colaboração e o intercâmbio.

É importante notar que estes modelos não são mutuamente exclusivos e que as organizações combinam frequentemente vários modelos para se adequarem aos seus objetivos de inovação específicos. A escolha do modelo depende de fatores como as capacidades internas da

organização, a natureza da inovação pretendida, o contexto da indústria e os recursos e parceiros externos disponíveis.

Exemplos de inovação aberta

Existem inúmeros exemplos de inovação aberta em vários sectores. Eis alguns exemplos:

● LEGO

A LEGO lançou a plataforma LEGO Ideas, onde os fãs podem apresentar os seus próprios projetos para conjuntos LEGO. Os projetos são depois votados pela comunidade e aqueles que recebem apoio suficiente são considerados para produção como conjuntos oficiais LEGO. Esta abordagem permite à LEGO explorar a criatividade da sua base de fãs e levar as ideias para o mercado.

● NASA

A NASA adotou a inovação aberta através de várias iniciativas. O Laboratório de Torneios da NASA organiza desafios e concursos, convidando participantes de todo o mundo a resolver problemas complexos. A agência também publicou um catálogo das suas patentes, disponibilizando-as para licenciamento e comercialização por parceiros externos.

● Procter & Gamble (P&G)

A P&G criou o programa Connect + Develop, que tem como objetivo obter inovação fora da empresa. A P&G procura ativamente parcerias com inventores externos, startups e fornecedores para desenvolver novos produtos e tecnologias. Por exemplo, o desenvolvimento do sistema de limpeza Swiffer envolveu a colaboração com um parceiro.

● IBM

A IBM tem um historial de inovação aberta, exemplificado pela sua colaboração com universidades e investigadores. Uma iniciativa notável é a IBM Q Network, em que a IBM colabora com instituições académicas, empresas em fase de início de atividade e organizações de investigação para fazer avançar a tecnologia e as aplicações da computação quântica.

● Mozilla

A Mozilla, a organização por detrás do navegador Web Fire fox, está empenhada na inovação aberta através do seu Programa de Inovação Aberta Mozilla. Convida os programadores e os utilizadores a contribuírem com ideias e a colaborarem em novas funcionalidades e na inovação de produtos. Esta abordagem permite à Mozilla tirar partido da inteligência coletiva da sua comunidade.

● General Electric (GE)

A GE lançou a iniciativa GE Appliances' FirstBuild, uma plataforma de inovação aberta que envolve fabricantes, designers e engenheiros na co-criação de eletrodomésticos inovadores. Os membros da comunidade podem apresentar ideias, colaborar em projetos e oferecer feedback, conduzindo ao desenvolvimento de novos produtos.

REFERÊNCIAS

Brown, T. (2015). *When Everyone Is Doing Design Thinking, Is It Still a Competitive Advantage?* *Harvard Business Review*, August.

Brown, T. (2009) *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. HarperCollins: NY.

<https://managemagazine.com/article-bank/design-thinking/how-to-design-thinking-innovation-process/>

<https://managemagazine.com/article-bank/design-thinking/how-to-design-thinking-innovation-process/>